



**INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS
SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI**

PLANO ESTRATÉGICO

**INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO
DE TEOFILO OTONI – SISPREV**

2020 – 2025

Julho de 2020



SUMÁRIO

1	MENSAGEM DA DIRETORIA.....	4
2	O INSTITUTO	5
3	RESUMO EXECUTIVO.....	6
3.1	Identidade Organizacional - SISPREV	6
3.2	Mapa Estratégico.....	7
3.3	Iniciativas Estratégicas	8
4	METODOLOGIA	9
4.1	Introdução	9
4.2	Processo Estratégico	9
4.3	Reuniões Realizadas	10
5	DIAGNÓSTICO.....	11
6	IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	13
6.1	Visão 2025	14
6.2	Missão	14
6.3	Valores.....	15
7	ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	16
7.1	Análise do Ambiente Interno	17
7.2	Análise do Ambiente Externo.....	17
7.3	Análise Orçamentária e Financeira	18
8	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	18
8.1	Metodologia Balanced Scorecard (BSC).....	18
8.2	Perspectivas.....	19
8.3	Objetivos Estratégicos.....	20
8.4	Mapa Estratégico.....	21



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

9	DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	22
10	PLANOS DE AÇÃO.....	24
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
12	REFERÊNCIAS.....	29



1 MENSAGEM DA DIRETORIA

O SISPREV - Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais, neste momento, tem o desafio de otimizar as suas atividades na busca por melhores resultados, transformando o seu modelo de gestão. Uma gestão moderna com o olhar no futuro, que demanda a adoção de estratégias que proporcionem a melhoria da qualidade da prestação de serviços aos segurados, o equilíbrio financeiro e atuarial.

Fazer a gestão do Instituto exige compromisso, responsabilidade e políticas públicas eficientes. Nesse contexto, o SISPREV elaborou o seu Plano Estratégico 2020-2025, instrumento que nos orienta a horizontes consistentes, permitindo o aperfeiçoamento da organização, sua estrutura de trabalho e suas metodologias, o seu sistema de tecnologia e informação, a gestão de pessoas e a transparência.

Trata-se de uma ferramenta de gestão que contou com a participação e colaboração de representantes do Executivo, do Legislativo, do Sindicato dos Servidores Municipais, Membros do Conselho Fiscal e do Conselho Administrativo, além de toda a equipe do SISPREV, apoiada e fundamentada em uma parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais, por meio da Fundação IPEAD.

O Plano Estratégico direciona as ações do Instituto de forma planejada, norteando suas ações, organizando suas atividades e possibilitando o acompanhamento de forma transparente dos projetos definidos para os próximos cinco anos. Esta nova proposta de gestão busca organizar de forma sistêmica as ações prioritárias a serem desenvolvidas, visando atingir os objetivos e as metas propostas.

Desejamos, assim, que o resultado do empenho da equipe na elaboração e execução desse trabalho ousado e inovador reverta-se em inúmeros benefícios para todos os segurados e demais partes interessadas.



2 O INSTITUTO

O SISPREV é uma entidade dotada de personalidade jurídica de direito público, criada por intermédio da Lei Municipal nº 4.974 de 04/10/2001, integrante da administração indireta do Município de Teófilo Otoni/MG, com autonomia administrativa e financeira, e tem como competência executar a política de Previdência dos Servidores Públicos Municipais.

O Instituto de Previdência dos Servidores do Município de Teófilo Otoni tem como finalidade assegurar aos seus beneficiários, mediante contribuição, os meios de subsistência nos eventos de incapacidade permanente, falecimento, inatividade e idade avançada.

O SISPREV tem como beneficiários os servidores públicos do município de Teófilo Otoni titulares de cargos efetivos e seus dependentes. Aos segurados é garantido o benefício de aposentadoria por tempo de contribuição, aposentadoria compulsória, por idade e por incapacidade permanente, e aos dependentes, o benefício de pensão.

O Instituto de Previdência Municipal de Teófilo Otoni trabalha com uma política de excelência na administração previdenciária dos segurados, tendo sua estrutura organizacional estabelecida pela Lei 4.974/2001, a qual define o Instituto como único órgão gestor das aposentadorias e pensões, responsável pela concessão, processamento e pagamento desses benefícios.

Fonte: <http://sisprevto.com.br/instituto-2/>



3 RESUMO EXECUTIVO

3.1 Identidade Organizacional - SISPREV

MISSÃO

Assegurar os direitos previdenciários aos segurados e dependentes, observando os critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial, com respeito aos preceitos legais com eficiência e transparência de forma humanizada

VISÃO 2025

Ser referência estadual em gestão de Regime Próprio de Previdência, sendo reconhecida por seus segurados e pela comunidade como órgão de previdência sólido e confiável

VALORES

Cooperação: Colaboração dos sujeitos envolvidos Câmara Municipal, Sindicato, PMTO e outros

Efetividade: se um processo está estabelecido, pressupõe-se a existência de sua utilidade. Todavia, no cotidiano, é comum os processos serem executados sem monitoramento sistêmico, que apure o seu desempenho e/ou sua adequação

Ética: é uma consciência moral, atribuída a boa conduta e procedimentos individuais

Modernidade: restauração dos processos através da modernidade

Transparência: instrumento de controle social a democratização do acesso às informações

Visão Sistêmica: ter o conhecimento do todo, de modo a permitir a análise ou a interferência no mesmo



3.2 Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico é uma representação gráfica da estratégia do SISPREV.

MAPA ESTRATÉGICO – SISPREV





3.3 Iniciativas Estratégicas

Iniciativas Estratégicas/Projetos	Responsável
Viabilizar nova sede para o SISPREV que possibilite melhor acesso e acessibilidade aos segurados e infraestrutura adequada aos funcionários	Claudionice Siqueira Chaves
Criar plano próprio de pessoal e instrumentos adequados para a sua gestão	Claudionice Siqueira Chaves
Elaborar programa de capacitação com foco em resultados e definir medidas que avaliem sua efetividade	Gilson Batista Júnior
Capacitar os membros dos Conselhos e Comitê para maior conhecimento de suas atribuições e responsabilidades e aprimoramento do desempenho	Hugo Figueiredo Rievers
Implantar um Sistema de Compliance que contribua para o desenvolvimento de uma cultura institucional desejada e para ampliar o nível de transparência do SISPREV	Luiz de Souza Gomes
Atualizar e unificar a legislação em conformidade com as legislações superiores e para facilitar o processo de tomada de decisões	Weverson Gusmão Soares
Aprimorar o processo de gestão de documentos da Instituição	Irene Santos Souza
Cumprir requisitos para adequar o SISPREV para obter certificação Nível de Referência III – Pró-Gestão	Claudionice Siqueira Chaves
Implantar sistema de gestão e de governança adequados ao porte e responsabilidades da Instituição e com uso intensivo da TI	Claudionice Siqueira Chaves
Aprimorar o processo de comunicação e relacionamento com as partes interessadas com uso, inclusive, de ferramentas digitais	Kledson Moreira da Silva
Viabilizar um Programa de Educação Previdenciária – PEP para informar e conscientizar as partes interessadas sobre seus direitos e deveres e contribuir para o desenvolvimento da cultura previdenciária	Gislene Pereira Silva Gomes



4 METODOLOGIA

4.1 Introdução

Percebido como um instrumento dinâmico e moderno de gestão, o planejamento estratégico possibilita estabelecer objetivos a serem alcançados e quais as estratégias para alcançá-los. O Plano Estratégico 2020-2025 sintetiza o processo de planejamento estratégico desenvolvido no Instituto, através de uma metodologia gerencial que visa adequar as ações da Diretoria às mudanças, anseios e demandas das partes interessadas.

Construído no nível estratégico, com repercussão também nos níveis tático e operacional, o plano agrega esforços das diversas áreas do Instituto para o alcance de objetivos coerentes e adequados com as demandas levantadas, além de aprimorar o atual modelo de gestão, promovendo as adequações institucionais que permitam o desenvolvimento desejado. Assim, o Plano Estratégico é a materialização de todo o esforço do processo de planejamento estratégico empreendido pelo Instituto.

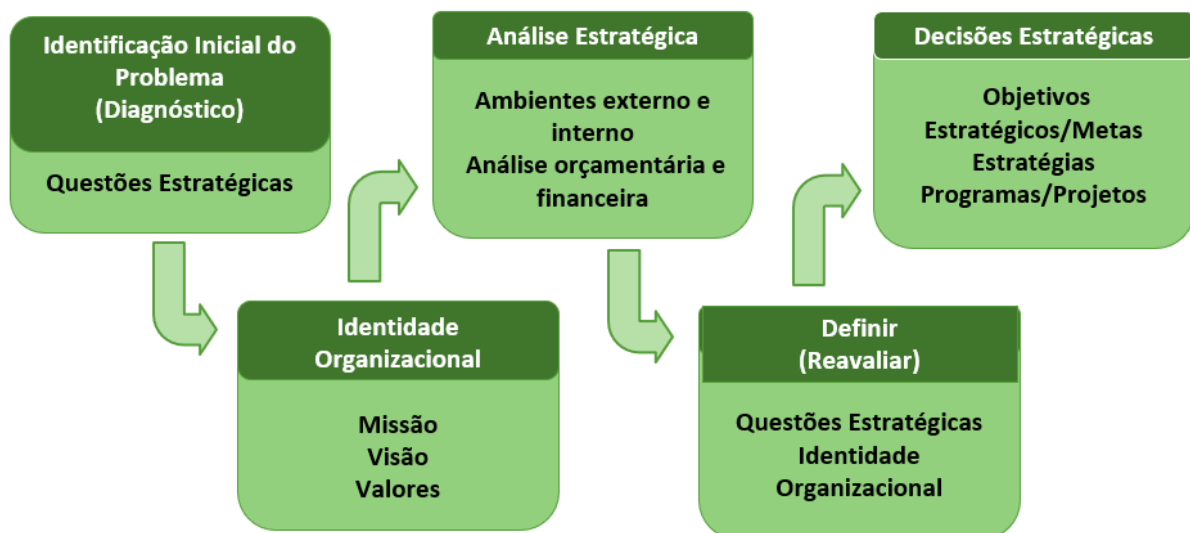
O texto descreve o processo de construção do plano, a visão estratégica e seus objetivos; e finalmente, desenha a atuação do Instituto no Mapa Estratégico, refletindo desta forma, a articulação entre as atribuições institucionais e os compromissos de gestão declarados pela Diretoria.

4.2 Processo Estratégico

O Planejamento Estratégico é definido como um processo que proporciona à organização concentrar esforços para alcançar uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo.

O processo estratégico para o desenvolvimento dos trabalhos e a elaboração do Plano Estratégico 2020-2025 do SISPREV é composto por um conjunto de decisões e uma preparação realizada por meio de pessoas que interagem e discutem entre si, buscam conhecimento, analisa-o, negociam e chegam a um alinhamento ganhando consistência. Tal processo exige coordenação permanente, adesão, envolvimento e engajamento, sendo intensamente participativo.

Para o desenvolvimento dos trabalhos foi utilizada a seguinte metodologia:



Fonte: Elaboração Própria

4.3 Reuniões Realizadas

Com objetivo de proporcionar maior transparência e aprendizado ao processo de planejamento, as reuniões de trabalho foram realizadas com o envolvimento da equipe selecionada para a elaboração do plano estratégico do SISPREV. O processo de planejamento estratégico foi coordenado por profissionais da FUNDAÇÃO IPEAD, vinculada à Universidade Federal de Minas Gérias – UFMG, e desenvolvido em conjunto com os colaboradores do Instituto.



Workshop de Planejamento Estratégico



Workshop de Planejamento Estratégico



Workshop de Planejamento Estratégico



Workshop de Planejamento Estratégico

5 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico estratégico é a primeira etapa do processo de planejamento e permite que a organização se municipe das informações que nortearão o seu direcionamento estratégico. Conforme Oliveira (2004), a primeira fase do planejamento estratégico é o “diagnóstico



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

estratégico”, fase na qual se busca compreender qual a situação real da organização no momento analisado.

Nessa fase do processo de construção do planejamento estratégico, foram identificados através de pesquisas, entrevistas e observações, os principais desafios do Instituto para o período 2020-2025. São questões críticas da área de atuação do SISPREV que precisam ser equacionadas e resolvidas, desafios estratégicos a serem vencidos no período do horizonte estratégico (2020 - 2025).

As questões estratégicas orientam a proposição e definição de objetivos e iniciativas estratégicas que fazem parte do plano estratégico da organização e garantem um planejamento mais orientado e focado.

TEMA	QUESTÕES ESTRATÉGICAS LEVANTADAS
Institucional	Autonomia e independência da Instituição
Legislação	“Atualizar a Legislação em conformidade com as legislações superiores, evitando assim, o engessamento do funcionamento interno, contribuindo para o alcance do equilíbrio atuarial do Instituto, além de facilitar o processo de tomada de decisões”
Regimentos	Elaboração dos regimentos internos
Resultados	Estabelecimento e cumprimento de plano de metas de curto, médio e longo prazo Planejamento para o alcance das metas Monitoramento
Equipe	Criação de plano próprio de pessoal e de mecanismos para a gestão da equipe Forma de prover a equipe, de escolha
Diretoria	Requisitos para a escolha dos diretores e cargos comissionados considerando competências e perfil que o cargo exige
Pessoal Especializado	Busca de profissionais com conhecimentos técnicos específicos, tais como, área de TI, área de investimento, área de licitação, contratos e convênios
Capacitação	Efetividade das capacitações



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

Comunicação	Ativos e inativos Conhecimento dos procedimentos do Instituto por parte dos servidores ativos
Relacionamento	Relacionamento e integração com o Poder Executivo e Legislativo
Atendimento	Atendimento aos servidores por parte de alguns diretores do SISPREV
Cadastro	Informações sobre os servidores ativos Estudo, análise dos dados para orientar o processo de tomada de decisões
Acessibilidade	Acessibilidade às instalações do SISPREV
Perícia	Procedimentos de perícia
Conselhos	Conhecimento das atribuições e responsabilidades dos Conselhos por parte de seus componentes Cumprimento integral de suas atribuições e responsabilidades legais Profissionalização dos membros dos conselhos Capacitação dos membros envolvidos dos órgãos colegiados para o melhor desempenho de suas funções Reuniões mais produtivas

6 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

É necessário definir claramente, em uma organização, a sua área de atuação. Durante o processo de construção do planejamento estratégico foram identificadas a missão, a visão de futuro e os valores institucionais do Instituto.

Para a definição da identidade organizacional algumas questões foram respondidas: “qual o papel do Instituto?”, “como o SISPREV pretende ser reconhecido”, e “quais valores norteiam as suas ações?”.

Para Porto (1998), qualquer organização seja pública ou privada, seja grande ou pequena, necessita compreender sua missão no mercado e a partir disso estabelecer sua visão para



dentro de seus padrões. Porto (1998) ainda define que é de fundamental importância monitorar e compreender as necessidades de mudanças comportamentais da sociedade. O conjunto formado pela Missão, Visão e Valores representa a Identidade Organizacional.

6.1 Visão 2025

A visão de futuro expressa a direção que o Instituto pretende seguir, ou ainda, aquilo que ele pretende ser. Traduz a situação futura desejada, refletindo suas aspirações e crenças. A visão se traduz na imagem que a organização tem a respeito de si e do seu futuro, assim, representa o sonho de realidade futura da organização, o qual lhe serve de guia.

VISÃO 2025

Ser referência estadual em gestão de Regime Próprio de Previdência, sendo reconhecida por seus segurados e pela comunidade como órgão de previdência sólido e confiável.

6.2 Missão

A missão representa a razão da existência do Instituto, ou seja, o que ele faz, por que faz, para quem atua e quais resultados deve obter em relação às demandas das partes interessadas. A missão orienta as atividades da organização, tendo por finalidade comunicar os objetivos e a estratégia adotada.

MISSÃO

Assegurar os direitos previdenciários aos segurados e dependentes, observando os critérios que preservem o



equilíbrio financeiro e atuarial, com respeito aos preceitos legais com eficiência e transparência de forma humanizada.

6.3 Valores

Os valores expressam um conjunto de crenças e princípios que orientam as ações da organização. Os valores organizacionais, segundo Tiffany (1998), representam os princípios éticos que devem nortear as ações e a conduta da organização.

VALORES

Cooperação, efetividade, ética, modernidade, transparência e visão sistêmica.

Cooperação: colaboração dos sujeitos envolvidos Câmara Municipal, Sindicato, PMTO e outros.

Efetividade: se um processo está estabelecido, pressupõe-se a existência de sua utilidade. Todavia, no cotidiano, é comum os processos serem executados sem monitoramento sistêmico, que apure o seu desempenho e/ou sua adequação.

Ética: é uma consciência moral, atribuída a boa conduta e procedimentos individuais.

Modernidade: restauração dos processos através da modernidade.

Transparência: instrumento de controle social a democratização do acesso às informações.

Visão Sistêmica: ter o conhecimento do todo, de modo a permitir a análise ou a interferência no mesmo.

7 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A gestão estratégica pode ser entendida como o conjunto de práticas e objetivos definidos pela organização, levando em consideração os ambientes interno e externo.

Para a análise do ambiente interno e externo utilizamos a ferramenta Matriz SWOT, a qual auxiliou no levantamento dos pontos fortes e pontos a melhorar, e das oportunidades e ameaças do seu negócio, de forma simples, objetiva e propositiva.

ANÁLISE SWOT

	ÚTIL Para alcançar o objetivo	PREJUDICIAL Para alcançar o objetivo
ORIGEM INTERNA Atributos da Organização	PONTOS FORTES <i>Strengths</i>	PONTOS FRACOS <i>Weaknesses</i>
ORIGEM EXTERNA Atributos do Ambiente	OPORTUNIDADES <i>Opportunities</i>	AMEAÇAS <i>Threats</i>

Fonte: Elaboração Própria

Parte integrante do processo de planejamento, a formulação de estratégias parte de uma análise do cenário atual da organização, identificando forças positivas e negativas, externas e internas, para posteriormente estabelecer metas e objetivos, e o caminho para alcançá-los.



Assim, foram realizadas análises dos ambientes interno e externo, proporcionando a atual gestão informações em relação às oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que influenciam a organização na busca por seus objetivos e norteiam o seu direcionamento estratégico.

7.1 Análise do Ambiente Interno

Na análise do ambiente interno buscou-se identificar os pontos fortes e os pontos a serem melhorados na instituição. Assim, pontos fortes são fenômenos ou condições internas capazes de auxiliarem, por longo tempo, o desempenho ou o cumprimento da missão e dos objetivos da organização, enquanto os pontos a serem melhorados são situações, fenômenos ou condições internas, que podem dificultar o alcance dos resultados pretendidos.

Maximiano (2006) define a análise interna como “a identificação de pontos fortes e fracos dentro da organização”. Na construção do plano, a análise do ambiente interno foi construída com base em entrevistas sobre o perfil da organização, seus pontos fortes e pontos a serem melhorados.

7.2 Análise do Ambiente Externo

Na etapa de análise do ambiente externo a organização identificou as variáveis relevantes que influenciam no seu desempenho, visando identificar as oportunidades e as ameaças existentes.

Segundo PORTO (1998), “oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos à organização, atuais ou potenciais, que podem contribuir em grau relevante e por longo tempo para a realização da sua missão ou objetivos permanentes e/ou para o alcance de um bom desempenho competitivo”. Por outro lado, as ameaças são “situações, tendências ou fenômenos externos à organização, atuais ou potenciais, que podem prejudicar substancialmente e por longo tempo o cumprimento da sua missão ou dos seus objetivos permanentes e/ou o alcance de um bom desempenho” (PORTO, 1998).



Na construção do plano, a análise do ambiente externo foi construída com base em informações sobre as ameaças e oportunidades segmentadas nos vetores Político, Econômico, Social, Tecnológico e Legal.

7.3 Análise Orçamentária e Financeira

Durante o processo de construção do plano estratégico foi evidenciada a situação fiscal do Instituto, a evolução de suas receitas, despesas e a disponibilidade financeira. A análise orçamentária e financeira foi construída com base no histórico dos dados contábeis da organização e com o auxílio de estudos atuariais fornecidos por empresa prestadora de serviços ao SISPREV. Foram elaborados gráficos para análise e discussão com a equipe do Instituto.

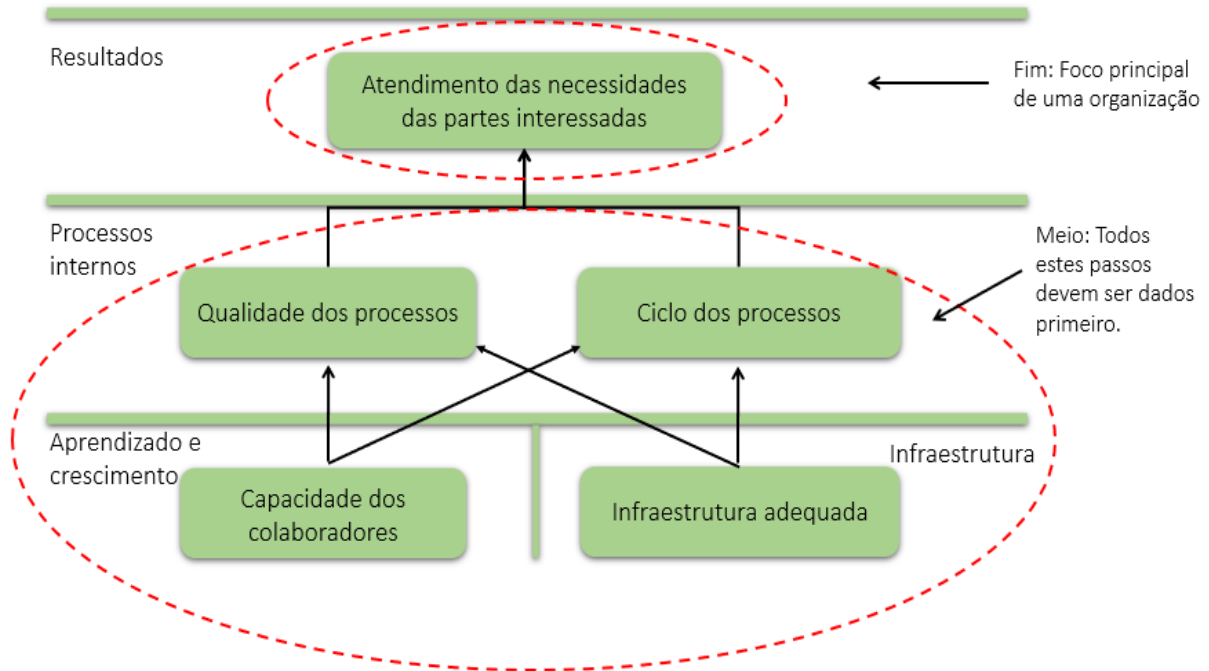
8 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O Plano Estratégico 2020-2025 foi elaborado a partir de uma visão colaborativa de toda a organização, elencando objetivos voltados para os principais resultados esperados pela atual diretoria, com foco na melhoria dos processos internos e nos resultados a serem ofertados as partes interessadas.

8.1 Metodologia Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia voltada à gestão estratégica das organizações, por meio de uma visão integrada e balanceada que permite descrever a estratégia do Instituto de forma clara, com objetivos estratégicos definidos em perspectivas, numa relação de causa e efeito.

Princípio de causa e efeito



Fonte: Elaboração Própria

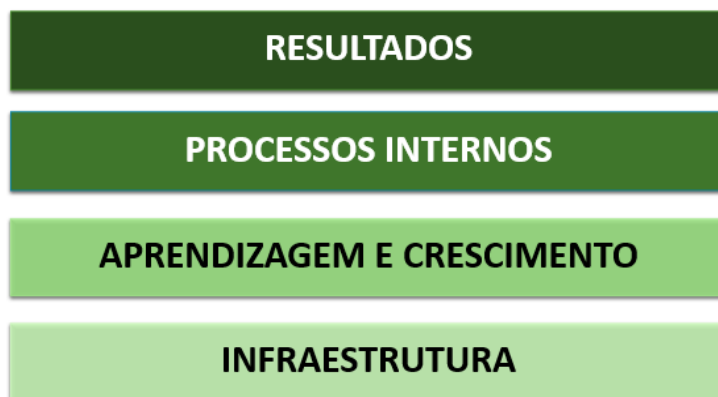
A metodologia BSC propõe o alinhamento dos objetivos estratégicos à metas e planos de ação, possibilitando o melhor gerenciamento da estratégia de forma integrada, garantindo que os esforços do SISPREV sejam direcionados de acordo com o planejamento traçado.

8.2 Perspectivas

O Mapa Estratégico do Instituto está estruturado em quatro perspectivas que englobam um conjunto de objetivos estratégicos: resultados, processos internos, aprendizagem e crescimento, infraestrutura. Tais perspectivas demonstram os principais desafios a serem enfrentados pelo Instituto no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.



Perspectivas



A perspectiva da infraestrutura demonstra a estrutura necessária à inovação e ao desenvolvimento de novas tecnologias, ao aprimoramento dos processos de trabalho e as iniciativas de capacitação, desenvolvimento e bem-estar das pessoas.

A perspectiva aprendizagem e crescimento busca ações e inovações na área de desenvolvimento de competências e comportamento necessários para assegurar o crescimento e aprimoramento contínuo da organização.

A perspectiva dos processos internos retrata os processos internos prioritários nos quais a organização deve buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar os resultados e melhor atender às expectativas e necessidades das partes interessadas.

A perspectiva de resultados define quais resultados a organização deve gerar para cumprir sua missão, alcançar sua visão de futuro e atender às expectativas e necessidades das partes interessadas – beneficiários, servidores, legislativo, gestores públicos etc. de modo a alcançar a imagem desejada.

8.3 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro, traduzindo as



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

demandas e expectativas das partes interessadas e os desafios a serem enfrentados pela organização.

Os objetivos estratégicos refletem o foco da organização, direcionando-a para o alcance da visão de futuro. O alcance dos objetivos estratégicos representa a geração de resultados para as partes interessadas da organização. Por meio de relações de causa e efeito, formam a transcrição da estratégia do Instituto.

Perspectiva	Objetivo Estratégico
INFRAESTRUTURA	Assegurar infraestrutura física e tecnológica adequadas ao desenvolvimento do atendimento de qualidade
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	Promover a capacitação e desenvolver competências técnicas, gerenciais e comportamentais orientadas a valores e a resultado
PROCESSOS INTERNOS	Fortalecer a Governança Corporativa e aprimorar a transparência e a prestação de contas
	Aprimorar a comunicação interna e externa, promovendo a integração da gestão com as partes interessadas
	Promover e fortalecer a Cultura Previdenciária
RESULTADOS	Garantir a satisfação dos segurados com a oferta e a qualidade dos serviços prestados
	Assegurar a sustentabilidade orçamentária e financeira e promover a gestão responsável e eficiente dos recursos

8.4 Mapa Estratégico

A Mapa Estratégico é uma representação gráfica que descreve a estratégia organizacional, composta de objetivos estratégicos, estabelecidos em perspectivas do Balanced Scorecard (BSC), que refletem a relação de causa e efeito entre os resultados almejados.



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI



Como demonstrado no Mapa Estratégico do Instituto, os objetivos são norteados pelos valores da organização e voltados para o cumprimento da missão e da visão organizacional.

A tradução da estratégia por meio do mapa cria referencial comum e de fácil compreensão, comunicando para todos os níveis gerenciais e servidores, o foco e a estratégia de atuação escolhidos pelo Instituto para o alcance dos resultados desejados.

9 DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

Segundo Oliveira (2004), estratégia é caminho, maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar preferencialmente, de maneira diferenciada, os objetivos e desafios estabelecidos,



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

no melhor posicionamento da empresa perante o seu ambiente. Para Porter (1986) “estratégia é a criação de uma posição única valiosa, envolvendo um conjunto diferente de atividades”. Conforme Fundação Nacional da Qualidade, “podemos definir estratégia organizacional como o caminho escolhido para concentrar esforços em uma empresa e, assim, alcançar os objetivos traçados e realizar sua visão.”

As iniciativas estratégicas contribuem para a promoção dos principais resultados esperados, sendo traduzidas em projetos e programas de caráter estratégico. Em síntese, é a formulação de ações necessárias para o alcance das metas previstas. Assim, para que os resultados esperados sejam alcançados, o Instituto deve concentrar as suas ações na execução das estratégias elaboradas. As estratégias foram construídas coletivamente e validadas pela equipe do SISPREV em fórum realizado.

As estratégias foram alocadas em temas, ou seja, agrupamentos com afinidades específicas ou relacionados a um mesmo assunto. Assim, um tema estratégico contém um conjunto articulado de estratégias que tocam os objetivos estratégicos num sistema de interrelação.

Objetivo Estratégico	Tema	Estratégia
Assegurar infraestrutura física e tecnológica adequadas ao desenvolvimento do atendimento de qualidade	Instalações Físicas e TI	Viabilizar nova sede para o SISPREV que possibilite melhor acesso e acessibilidade aos segurados e infraestrutura adequada aos funcionários
		Estruturar e intensificar o uso de tecnologia nos processos de trabalho visando garantir a confiabilidade, a integridade e a disponibilidade das informações
Promover a capacitação e desenvolver competências técnicas, gerenciais e comportamentais orientadas a valores e a resultado	Equipe	Criar plano próprio de pessoal e instrumentos adequados para a sua gestão
	Equipe	Elaborar programa de capacitação com foco em resultados e definir medidas que avaliem sua efetividade
	Conselhos	Capacitar os membros dos Conselhos e Comitê para maior conhecimento de suas atribuições e responsabilidades e aprimoramento do desempenho



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

Fortalecer a Governança Corporativa e aprimorar a transparência e a prestação de contas	Compliance	Implantar um Sistema de Compliance que contribua para o desenvolvimento de uma cultura institucional desejada e para ampliar o nível de transparência do SISPREV
	Legislação	Atualizar e unificar a legislação em conformidade com as legislações superiores e para facilitar o processo de tomada de decisões
	Gestão Documental	Aprimorar o processo de gestão de documentos da Instituição
	Pró-Gestão	Cumprir requisitos para adequar o SISPREV para obter certificação Nível de Referência III – Pró-Gestão
	Gestão	Implantar sistema de gestão e de governança adequados ao porte e responsabilidades da Instituição e com uso intensivo da TI
	Censo Previdenciário	Utilizar os resultados do Censo Previdenciário para definir/redefinir estratégias para atender os pontos resultantes da análise
Aprimorar a comunicação interna e externa, promovendo a integração da gestão com as partes interessadas	Comunicação	Aprimorar o processo de comunicação e relacionamento com as partes interessadas com uso, inclusive, de ferramentas digitais
Promover e fortalecer a Cultura Previdenciária	Educação Previdenciária	Viabilizar um Programa de Educação Previdenciária – PEP para informar e conscientizar as partes interessadas sobre seus direitos e deveres e contribuir para o desenvolvimento da cultura previdenciária


10 PLANOS DE AÇÃO

Após definidas e validadas as estratégias é fundamental transformá-las em projetos para se atingir os objetivos estabelecidos. É importante destacar que a estrutura básica de um projeto envolve a percepção clara de um produto a ser entregue (escopo), de acordo com um



INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

determinado esforço predefinido (tempo e custo). Neste sentido, os projetos são tornam-se fundamentais para o alcance dos objetivos estratégicos.

 TERMO DE ABERTURA DO PROJETO PROJECT CHARTER	
Nome do Projeto (indicar um título ao projeto de forma concisa e que dê um entendimento do que é o projeto)	
Responsável pelo Projeto (Nome completo do responsável pelo Projeto; se necessário, suas principais atribuições e responsabilidades e seu nível de autoridade)	Patrocinador (Nome completo do patrocinador do projeto. Se agregar indique o cargo ou função do responsável pelo projeto)
Justificativa do Projeto (Descrever de forma sucinta, clara e objetiva as razões que justificam, dentre as várias necessidades da empresa, esse projeto ter sido priorizado e focado inclusive para investimento; sua relevância para o negócio da Instituição; porque o projeto está sendo realizado; a importância desse projeto; sua finalidade; os benefícios que o projeto irá trazer; as necessidades do negócio que esse projeto irá suprir; o alinhamento do projeto isto é, os objetivos estratégicos que o projeto contribui para alcance)	
Objetivos do Projeto (Descrever os objetivos do projeto, os alvos a serem atingidos; o conjunto de resultados que se almeja concretizar no horizonte temporal de execução do projeto)	
Metas (Se possível nessa fase inicial, indique as metas; mensuração dos objetivos)	Produtos a serem entregues (Relacione nessa fase do projeto a ideia que se tem dos principais bens e/ou serviços a serem entregues pelo projeto; as entregas que o projeto é responsável em fazer)
Partes Interessadas (Relacione as principais partes interessadas no projeto, em especial, na fase inicial do projeto. Dentre as partes interessadas, destaque o cliente do projeto)	Equipe do Projeto (Nome da equipe básica e inicial do projeto que ajudará o líder a compreender e planejar o projeto)
Restrições (Relacione os fatores limitadores, internos ou externos, que afetam a execução do projeto. Podem ser restrições de prazos, de equipe, de recursos financeiros, logísticos, materiais, equipamentos, ou outros. O projeto deve respeitar as restrições)	Premissas (Fatores que, para o processo de planejamento do projeto, são considerados verdadeiros, reais ou certos, sem a necessidade de prova ou demonstração. Tudo que se assumiu como "verdadeiro". São hipóteses, suposições, condições iniciais assumidas como verdadeiras. São necessárias para se fazer o planejamento do projeto. Envolve riscos pois podem não se concretizar)
Estimativa de Investimento (Apesar de, nessa fase inicial a precisão ser baixa, indicar o valor estimado para a realização do projeto)	Estimativa de Prazo (Apesar de, nessa fase inicial a precisão ser baixa, indicar o prazo estimado para a realização do projeto. Se for contratual, indicar o prazo do contrato)
Informações Complementares (Caso necessário utilize esse campo para informações adicionais, recomendações,)	
Elaborado por / Data	Aprovado por / Data

Modelo de Termo de Abertura de Projeto

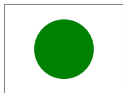


INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

Para o alcance dos resultados propostos pelo SISPREV, as estratégias foram desdobradas em projetos, e consequentemente, em planos de ação. Os planos de ação, construídos em conjunto com os responsáveis por cada projeto, apresentam uma série de tarefas integradas para se atingir a meta previamente definida.

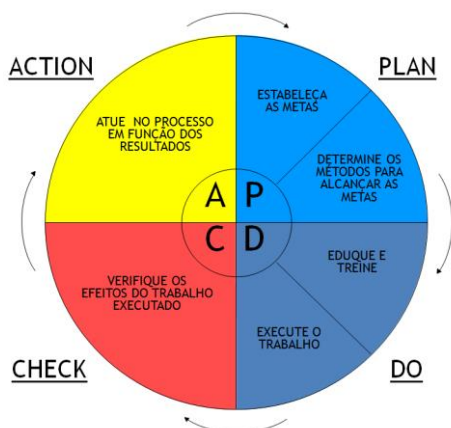
	REFERÊNCIA					
	META					
	RESPONSÁVEL					
	PATROCINADORA					
LEGENDA 4 CONCLUÍDA 3 DENTRO DO PRAZO 2 ATRASO RECUPERÁVEL 1 CRONOGRAMA COMPROMETIDO						
Para incluir a cor AZUL, na coluna "Status", digite 4; VERDE, digite 3; AMARELO digite 2 e VERMELHO deixe a célula vazia ou digite 1, quando comprometer o cronograma.						
Responsável pela Atualização:		Data da Última Atualização:		Data da Próxima Atualização:		
Nº	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO		STATUS	OBSERVAÇÕES
			INÍCIO	TÉRMINO		

Resumo do Status das Ações			
Ações concluídas	0	0	0%
Ações dentro do prazo	13	100%	100%
Ações atrasadas	0	0	0%
Cronograma comprometido	0	0	0%

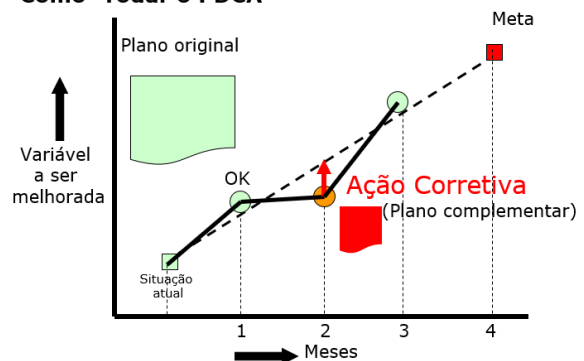


Modelo de Plano de Ação

O acompanhamento dos projetos por meio de planos de ação possibilita o monitoramento do desempenho das atividades propostas por meio do ciclo PDCA.



Como "rodar o PDCA"





INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO MUNICÍPIO DE TEOFILO OTONI

Os planos de ação elaborados estão ligados à execução das estratégias definidas pelo SISPREV, especificando o papel de cada colaborador e os recursos necessários para colocar em prática as ações previstas no planejamento estratégico.



11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário atual de rápidas mudanças, o SISPREV deve atuar com eficiência, eficácia e efetividade em prol de resultados para as partes interessadas.

A elaboração do plano estratégico norteia as ações do Instituto, define responsabilidades, permite alinhamento e oferta meios para o alcance dos objetivos institucionais, conferindo maior racionalidade às ações da instituição no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento da sua missão.

O planejamento é um processo em movimento, contínuo, que auxilia na tomada de decisões, organiza as atividades necessárias à execução das estratégias e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, mede os resultados em comparação às expectativas.

Assim, a formulação do plano estratégico 2020-2025 do SISPREV se torna um instrumento para aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, facilitando a escolha dos melhores caminhos a seguir.



12 REFERÊNCIAS

KAPLAN, Robert S. Mapas estratégicos – Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Prática. São Paulo: Atlas, 2004.

PORTER, Michael. Estratégia Competitiva, Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTO, Cláudio (org.). Introdução ao Planejamento Estratégico Corporativo – Brasília: Mimeo, Macroplan Prospectiva & Estratégia, 1998.

THOMPSON JR, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J. Planejamento Estratégico: Elaboração, Implementação e Execução. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

TIFFANY, P.; PETERSON, S. D. (1998). Planejamento Estratégico: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz. Rio de Janeiro, Campus.



EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO 2020-2025

DIRETORIA EXECUTIVA

Claudionice Siqueira Chaves
Diretora Presidente
Kledson Moreira da Silva
Diretor de Previdência e Atuária
Irene Santos Souza
Diretora Administrativo Financeiro

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Edielen Lourenço Santos
Gilson Batista Júnior
José Antônio Esteves Guedes
Marilia de Fátima Mota Trigo
Marilda Guida
Sandra Otoni Bamberg
Terezinha de Jesus Santos

COMITÊ DE INVESTIMENTOS SISPREV

Aline Cláudia
Hugo Figueiredo Rievers
Solange Lopes de Miranda

CONSELHO FISCAL

Florentina dos Santos Nascimento
Hugo Figueiredo Rievers
Jaqueline Maria Reis de Araújo Lopes
Julimar Wander Luiz
Maria Lucia Vitorino Alves

EQUIPE DO SISPREV

Gislene Pereira Silva Gomes
Ketlyn Souza Batista
Pericles de Oliveira Barbosa
Solange Lopes de Miranda
Weverson Gusmão Soares

REPRESENTANTES DE ENTIDADES

Assis da Prefeitura – Poder Legislativo
Luiz de Souza Gomes – Poder Executivo
Maria Elizabeth Sena – Sindicato dos
Servidores Públicos Municipais

COORDENAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Profs. Mário Márcio Machado e Márcio Silva
Fundação IPEAD - UFMG